

地域スポーツクラブの持続性における組織文化の 形成に関する研究

－垂水区団地スポーツ協会のケーススタディー－

伊藤 克広（兵庫県立大学経済学部）
長屋 昭義（兵庫県立大学名誉教授）

1. はじめに

2011年8月、1961年制定の「スポーツ振興法」を改訂した「スポーツ基本法」が施行された。スポーツ基本法は、スポーツに関する基本理念を定め、国や地方公共団体の責務、スポーツ団体の努力などを明記しており、今後のわが国のスポーツ振興のベースになるものである（文部科学省、2011）。そして、翌年の2012年3月にはスポーツ基本法を受けて初めての「スポーツ基本計画」が策定された。スポーツ基本計画は、今後10年間における我が国のスポーツ推進の基本方針を示している。スポーツ基本法においては「多様なスポーツの機会の確保のための環境の整備」として「地域スポーツクラブ」が明記され、またスポーツ基本計画においては「住民が主体的に参画する地域のスポーツ環境の整備」として、「地域スポーツクラブ」の育成・推進があげられている（文部科学省、2012）。

加えて、財団法人日本体育協会では、各地域における総合型地域スポーツクラブ（以下「総合型クラブ」とする）の設立・育成をサポートしている。2009年2月には「総合型クラブ全国協議会(SCネットワーク)」が設立され、総合型クラブ間の情報交換、交流を深め、ネットワークキングの構築を目指している。こうした支援体制により、2012年現在全国には3,396のクラブが育成（創設準備中を含む）され、活動している（文部科学省、2012）。以上のように、わが国のスポーツ推進に関する新たな法である「スポーツ基本法」や、スポーツ推進の基本方針を示した「スポーツ基本計画」においても、総合型クラブを含めた地域スポーツクラブの育成・推進、活動支援がうたわれていることから、今後も地域スポーツクラブに対する関心は高まっていくと考えられる。

こうしたことから地域スポーツクラブに関する調査・研究が数多く行われてきている。山口ら（2000）は、総合型クラブと単一種目型スポーツクラブのマネジメントを比較し、人的資源が地域スポーツクラブの育成にとって最も重要であることを指摘している。そして、マネジメントがスムーズに行われている総合型クラブでは地域のスポーツ指導者やド

クターなどの人材を組織化していることをその特徴としてあげている。伊藤・山口(2001)は、平成11～13年度まで文科省の「育成モデル事業」の補助を受けて設立された「加古川スポーツクラブ」(現「特定非営利活動法人加古川総合スポーツクラブ」)のケーススタディより、①クラブハウスの設置、②財政基盤の確立、③情報アクセスの整備、④既存のスポーツ団体との連携、⑤マネジメント能力を備えた人材の発掘、⑥スポーツ指導者の養成、をマネジメント課題としてあげている。中島(2003)は、いわゆる国家政策である総合型クラブの推進を現場における混乱やとまどいに焦点を当て、その政策を批判的に検討している。中島は総合型クラブに関する説明は「外面的・形式的な把握に偏して」おり、「ドイツ・モデルにみられるように、遠くの理想を説くことで、政策の根拠の説明に代えている面もある」と指摘している。そして、総合型クラブをきっかけにして総合的に地域におけるスポーツの仕組み全般を再考する必要があるのであり、総合型クラブは「生活世界の総合的再編であり、新たな公共圏の創出である」ととらえ得ると述べている。山口(2004)は、兵庫県において展開されている「スポーツクラブ21ひょうご」事業の現状と課題について、運営が軌道に乗っているクラブにおいては、人材のネットワーキングが始まり、地域のスポーツ環境が充実し、まちづくりの拠点になりつつあることを報告している。また、近年では総合型クラブにおけるソーシャル・キャピタルの研究も数多くなされている(長積ら, 2006, 2007, 2009; 稲葉・山口, 2009; 稲葉ら, 2013)。

地域スポーツクラブに関する知見の多くは、地域スポーツクラブの設立や構造的側面に焦点があてられているといえる。しかしながら、総合型クラブ育成事業開始から15年以上が経過し、「スポーツ基本法」、「スポーツ基本計画」が策定・発表され、その課題は設立や構造的側面から「いかにクラブをマネジメントしていくか」、「クラブを永続的に存続させていくか」という点にシフトしている。今後はクラブの発展過程やマネジメントの継続、永続性を検証することが求められる。そこで本研究は、地域スポーツクラブの永続性に関して、組織文化の視点より明らかにすることを目的とする。

2. 研究方法

2-1. 理論的枠組み

本研究は、理論的枠組みとして組織文化に依拠する。アンソニー・ギデンズ(2004)が「今日、組織は、私たちの日常生活の中で、以前にも増して重要な役割を演じている」と述べるように、我々が生活を送る上で組織なしの生活を考えることはできない。その組織について、C・I・バーナード(1968)は、二人以上の人々の協働体系を組織と定義している。つまり、組織とは一定の共通目的を達成せんがために二人以上の人々が集まったシステム

である。小原(2007)は、組織において人々の協働が継続して行われていくと、人間が社会の中で生きた有機体であることと同じように、組織も生きた社会的・有機的システムとなり、そして協働のプロセスの中で組織は外部環境からさまざまな文化的影響を受け、その組織を特徴づける価値観、行動様式といった組織文化が形成され人格を備えていくと述べている。構成員はこの組織文化を内面化し、共有し、その組織に社会化されていくのである。Baker(1980)は、企業が設立されて間もない場合には文化はもろいが、すべての組織は文化を有しており、文化を発展させていくと指摘している。また、Deal and Kennedy(1982)は、優れた業績をあげている企業には「強い文化」があることを当時の日本企業をもとに言及している。組織文化は、時間の経過とともに形成され、構成員に共有されることによって強固になっていくのである。

坂下(2002)は、このような組織文化は「シンボル」で現れ出るという。続けて、坂下(同上)はシンボルを「言語的シンボル」、「行動的シンボル」、「物理的シンボル」に分ける。「言語的シンボル」とは、当該組織において語り継がれている「物語や伝説」、組織価値や目標などを現す「スローガン」、語り継がれている創業者の「名前やニックネーム」、「規則や規律」など、言葉や言語で現れるものである。「行動的シンボル」とは、入学式や入社式といった「通過儀礼や儀式」、節目に行われる「イベントやパーティ」など、当該組織においてとられる行動様式である。「物理的シンボル」とは、ロゴマーク、建物、製品、スポーツのユニフォームなどである。これら組織文化は、自明視されており通常意識することはない。しかしながら、他の組織と接触した際に、その組織文化は白日の下にさらされ、否が応でも意識されるのである。つまり、それは他の組織と接触した際に感じる「違和感」、「疎外感」として意識されるのである。

本研究が組織文化に依拠する理由は以下のとおりである。第1に「現在、スポーツを実施する際に組織抜きでは不可能であること」、第2に「総合型クラブという組織を永続的にマネジメントしていくかが今後の我が国のスポーツ振興の鍵であること」、第3に「総合型クラブの永続性を確保するためには、そのクラブが有している文化を発展させていくことが求められること」とまとめられる。クラブにおける組織文化、すなわち「言語的シンボル」、「行動的シンボル」、「物理的シンボル」がクラブの永続性に影響を及ぼしているのか、及ぼしているのであればどのような影響を及ぼしているのか、について明らかにすることは今後の総合型クラブの発展に寄与するものと考えられる。以上のことから、本研究では図1に示す分析枠組みを設定した。

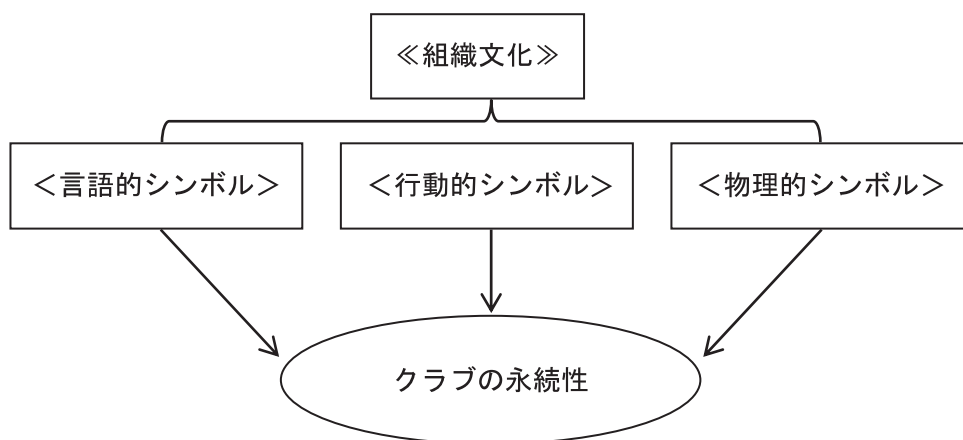


図1. 組織文化とクラブの持続性

2-2. 対象

本研究は、兵庫県神戸市垂水区の垂水区団地スポーツ協会(以下「団スポ」とする)を対象とした。団スポは1969(昭和44)年に設立され、44年に渡り明石舞子団地(以下「明舞団地」とする)の住民や周辺住民のスポーツ活動の場として定着している。団スポは、バレーボール部、野球部、マイテニス部、マイピンポン部、卓球同好会、ゴルフ部、シニア野球リーグ部、みるみるくらぶ、ダーツ部、CSB(クレマティス・サタデイ・ベースボール)、国際交流担当、矢元台公園管理会からなっている(図2)。

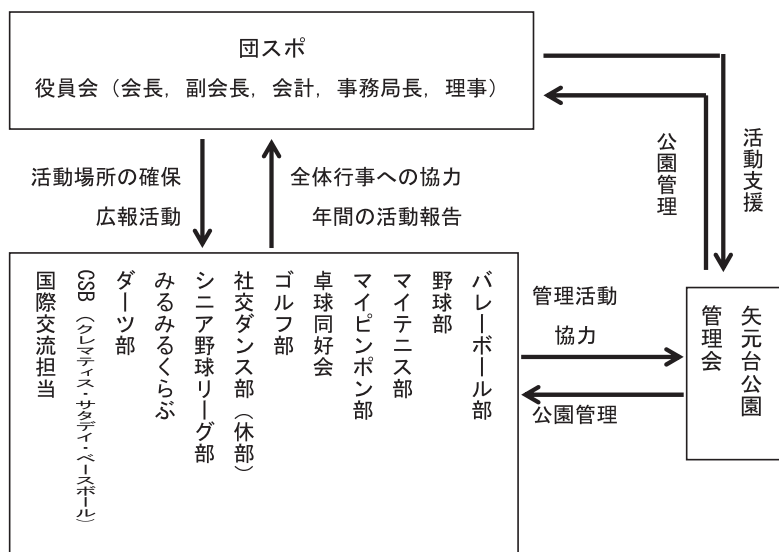


図2. 団スポの組織

2－3. 調査方法および分析方法

本研究は、団スポを対象にフィールドワークを行った。調査期間は、2009年4月～2013年9月である。フィールドワークでは、会長A氏、副会長・事務局長B氏、マイピンポン部会員C氏、ゴルフ部会員D氏に半構造化インタビューを実施するとともに関連資料の収集を行った。インタビュー調査は約120分実施し、インタビュー対象者よりさらなる情報が得られると思われた場合にはインタビュー内容にとらわれすぎないように配慮し実施した。また、クレマチス祭り、団スポ役員会、団スポ設立40周年祝賀会、神戸まつり協賛区民ウォーキング、みるみるくらぶウォーキングイベントに参加し、会員の行動等を観察した。

本研究の分析は、2つのプロセスを経た。まず、これらフィールドワークによって団スポにはいかなるシンボルが存在しているのかを明らかにした。次に、インタビュー調査によって得られた言説や観察においてみられた会員の行動等の内容分析を行い、団スポにおけるシンボルにはどのような意味が付与され、会員に解釈され、共有されているのかを分析した。インタビューの内容分析には、KJ法、一行簡潔法(山口, 2010)を用いた。

3. 結果および考察

3－1. 言語的シンボル

団スポにおける言語的シンボルは、「名前」、「スローガン・モットー」、「団スポ」とまとめられる。まず「名前」であるが、フィールドワークにおいて明らかになったのは「会長A氏」である。会長A氏について、マイピンポン部会員C氏は「私たちは本当に会長に感謝しています。」と述べ、ゴルフ部会員D氏は「会長の存在抜きでは団スポはあり得ません。彼女は団スポの母みたいなものです。」と、その存在の大きさを語っている。またB氏は「いつの間にやら私よりも彼女の方が団スポに関わるようになってきて、今は家のことより団スポが中心になってます。」と、A氏の団スポとの関わりについて述べている。そしてA氏は「スポーツを楽しみたいという気持ちをもって、いろいろなことを夢見でやってみて、それを実現してきました。団スポが責任ある団体として発足した以上、恥ずかしい組織にならないようにという思いから、さまざまな工夫を凝らし、自分たちの勉強のためと思い、時には私費をも投入して団スポの運営に関わってきました。」と、これまでの団スポに対する思いを語っており、現在も団スポのマネジメントに自ら積極的に関わっている。さらに、イベント時において、A氏はイベント開催の趣旨や意義、イベント開催に尽力した会員に対するねぎらいの言葉などを参加者に対して自ら述べる様子が観察された。A氏のこういったリーダーシップの背景には、団スポが「恥ずかしい組織になら

ないように」という思いがあることが推察される。以上のように、A氏は現在の団スポのマネジメントに自ら積極的に関わり、非常に大きな影響を及ぼしていた。「団スポ＝A氏」というように、A氏は団スポを現す「名前」であるといえる。

次に「スローガン」である。団スポには、「①自発的にスポーツを楽しむ個人であること。②住民組織としての主体性を守るため、県、市、体協などと直接関係をもたない。但し、協力はする。③経済的自立のため、県、市に対して援助は求めない。但し、施設利用については協力を求める。④人権を尊重する。○各部の活動は受益者負担で、各自が自分の組織として考えを言い、問題解決には知恵を出し、体を動かす。」という「4つの約束」がある。これは年2回発行される会報「コムスポ」に必ず記載されており、団スポ会員の行動原則になっている。この4つの約束についてA氏は「団スポは色んな人が集まってできている組織ですから、恥ずかしい組織にならないように、会員に最低限守ってもらいたいルールです。」と述べている。さらにA氏は「誰が会長になっても団スポの価値が揺るがないようにコムスポに載せてます。」と、会報に「4つの約束」を記載している理由を述べている。「4つの約束」を会報に記載することによって、「自立した責任ある団体」という団スポの組織価値を会員に伝え、共有させることが可能になっているものを考えられる。

そして「自分たちのできることは何でもやってみる」というスローガンがある。B氏によれば団スポ設立当初、会員よりさまざまなスポーツを行いたいという要望があったものの活動場所が不足しており、会員の要望に応えることが困難な状況があったという。そうした中、「コートがなかったら自分たちで作ればええやん」という声があがり、自分たちでテニスコート、バレーボールコートを造成し、管理していったのである。B氏は「団スポは生活文化としてのスポーツを目指してやってきて、スポーツだけでなく生きるための知恵の伝承もやってきているんです。誰も自分たちの活動のためにコートづくりからやった人はおらんでしょう。」とこうした活動を振り返っている。またその語り口からは、これまでの団スポの活動に対する自負がうかがえる。またA氏は「自分のできること」として「出不足」という方法を用いてきたを強調している。「出不足」とは岐阜県などの地域における活動への自分なりの関わり方である。A氏は「スポーツはみんなができるものじゃありません。身体の調子が悪くてできない人、子どもの面倒を見なければいけないからできない人、そういう人は『じゃ、私はお茶を入れるわ』、『お芋をふかして持ってきました』というふうに自分のできることをみつけて、皆さん自分なりに団スポに関わってくれているんです。」と述べている。こうした発言からも「自分のできることは何でもやってみる」というスローガンが団スポ会員の行動原則になっていることがうかがわれる。

さらに「責任ある団体」というスローガンも団スポ会員の行動原則になっている。1995(平成7)年1月に阪神淡路大震災(以下「大震災」とする)が起きた際、比較的被害の少なかった

たバレーボール部を中心に炊き出しなどのボランティア活動がすぐに開催されたという。加えて、矢元台公園においては「疲弊した心をスポーツでケアしたい」との思いから、大震災の半年後の同年6月には野球大会を開催した。A氏は「こんな時にスポーツなんかという声はありました。でも、困ったときにこそスポーツが果たせる役割があるじゃないかと、野球部が中心となってやりました。」と当時を振り返っている。その後矢元台公園には仮設住宅が建設され、団スポの活動が停滞する危機があったものの、「ピンチはチャンス」という発想の転換を図り、仮設住宅の住民をも巻き込みクラブハウスにおいてソーシャルダンスが開始された。このソーシャルダンスの活動も会員を中心に大震災で疲弊した心を「スポーツでケアしたい」という思いがベースにあった。以上のように、大震災という社会環境の大変動に対して団スポの会員が迅速にボランティア活動を開始し、スポーツ活動を再開することが可能であったことは、「責任ある団体」というスローガンが会員の行動原則になっているためであることが推察される。

また、A氏は地域スポーツクラブに関連するシンポジウムや学会などに参加し、団スポの歴史、活動、マネジメント等について語っている。こうしたA氏の活動により「団スポ」は全国に知れ渡るところとなり、全国から視察に訪れるなど、地域スポーツクラブのモデルクラブとして注目されるようになった。A氏の活動により「団スポ」という名前自体がブランドとなり、シンボルになっているといえるであろう。

3-2. 行動的シンボル

団スポにおける特徴的な行動的シンボルとして、「チャリティーバザー」、「フィリピン大学生への奨学金給付」、「大震災時におけるスポーツ活動の実施」があげられる。団スポが設立された当初から、それぞれの活動部は別々にさまざまなバザーを行っていた。しかしながら、1970年代後半から団スポの組織拡大にともない各活動部同士のつながりの弱体化、会員同士のつながりの希薄化がみられるようになり、A氏とB氏は団スポ全体としての行動の必要性を抱くようになったという。そこで、A氏とB氏はこうした問題を解決する方策の1つとしてそれまで各活動部が別々に行っていたバザーを一つにまとめ、「チャリティーバザー」として団スポ全体の行事とし、1980年より開催している。B氏は「普段世話になっている団地の住民に少しでもお礼ができれば」と述べ、その売り上げは歳末助け合い、フィリピン大学生への奨学金給付、コミスポ・フェスティバル(団スポスポーツイベント)への補助金などに活用されている。

団スポでは1980年代からクラブ内での活動に加え、クラブ外での活動も積極的に行うようになり、活動の幅を拡大していった。その一つとして「フィリピン大学生への奨学金給付」があげられる。その契機となったのは、1982年「フィリピン週間(神戸市主催)」における

親善ボーリング大会への参加と、1983年「神戸市民スポーツ交流団」を神戸市国際交流協会と共催したこと、である。「神戸市民スポーツ交流団」には卓球部とバレーボール部が参加した。「ちょうどその頃、フィリピンでは5万円ぐらいあれば子ども1人を大学まで行かせることができるというテレビ番組が放送されて、それをたまたま見たバレーボール部の部員が『私らにも何かできへんやろか』と持ちかけてきたのがきっかけです。」と、A氏はフィリピン大学生の奨学金給付が始まった経緯を語っている。当初バレーボール部の活動として開始された「フィリピン大学生への奨学金給付」は、徐々に団スポ全体の活動となっていったのである。「フィリピン大学生への奨学金給付」という行動的シンボルは、上述した団スポの組織拡大にともなう各活動部同士のつながりの弱体化、会員同士のつながりの希薄化を解消する手段として機能していることがうかがえる。

次に「阪神淡路大震災時におけるスポーツ活動の実施」が行動的シンボルとしてあげられる。A氏によれば大震災時には会員がすぐにクラブハウスに駆けつけ、会員の安否確認を行うとともに、バレーボール部が中心となり炊き出しなどのボランティア活動が行われたという。その後1995(平成7)年6月には野球部が中心となりクラブハウスのある矢元台公園において野球大会が催された。しかしながら、大震災の1ヶ月後には活動拠点である矢元台公園に仮設住宅が建設され、団スポの活動が制限される事態となった。その際、A氏を中心に団スポの活動が継続できる場所を探し、神戸市西区の私有地を提供するという申し出があり、すぐに野球部を中心にグラウンドの整備を行ったという。さらに、翌年の1996(平成8)年には仮設住宅に住む住民を巻き込み、クラブハウスにおいてソーシャルダンスが開始された。A氏は、こうした状況になったからこそ、スポーツで心をケアしたいという思いが強くなったと回想している。

こうした団スポの会員の活動をみると、スポーツが会員の日常生活の一部になっており、スポーツに対する並々ならぬ思いがその行動の背景にあることがうかがえる。日常的な運動・スポーツ活動に加え、このような行動的シンボルは、会員に対して「団スポはクラブ内の活動だけではなくクラブ外での社会活動にも力を注いでいく」という組織価値を示し、共有させているのである。そして、会員がチャリティーバザーやフィリピン大学生への奨学金給付に協力しているということが、会員が団スポの組織価値を共有していることの証といえるであろう。

3-3. 物理的シンボル

団スポにおける特徴的な物理的シンボルとして、「クラブハウス」、「矢元台公園」、「コミスポ(会報)」があげられる。中でも団スポのクラブハウスは、マイピンポン部、卓球同好会、ソーシャルダンス部、社交ダンス部、ダーツ部などの活動拠点となっている。表1は

クラブハウスの週間利用状況である。月曜日から土曜日まではほぼ毎日利用されており、これらの活動の他に総会や各活動部のミーティング等にも利用されている。C氏は「卓球した後、よお、ここでそのままお茶飲んで夕食やら子どもや孫、韓国ドラマの話をしますねん。卓球よりもここで喋ってる時間の方が多いですわ。」と語っている。この語りからもクラブハウスは会員同士のコミュニケーションや関係性を築き、深めていることが理解できる。またD氏は「われわれは普段クラブハウスを使うことはあまりないですが、総会でたまに來たりすると『ああ、クラブに來たなあ』って感じがするんですよね。」と述べ、A氏は「震災の時もまずはここに来て会員の身元確認をすぐに始めました。」と述べている。そしてB氏も「震災の時もクラブハウスがあってよかったと思いました。とりあえずクラブハウス行こうって言うて。」とクラブハウスの重要性を語っている。こうした発言から、クラブハウスがあることによって会員は「自分が団スポの会員である」ということを認識でき、会員のより所となっていることがうかがえる。クラブハウスは会員の団スポへのロイヤルティを高め、維持する機能を果たしているといえる。

表1. 団スポクラブハウスの週間利用状況

曜日	午 前		午 後	
月	①ダーツ部	②地域交流	③健康地層	④公園管理会
火	①卓球同好会	②地域交流	③卓球同好会	④公園管理会
水	①マイピンポン部	②地域交流	③マイピンポン部	④公園管理会
木	①マイピンポン部	②地域交流	③マイピンポン部	
金		②地域交流	③社交ダンス部(休部の間は他の活動)	
土	①卓球同好会	②地域交流	③卓球同好会	

次に「矢元台公園」である。矢元台公園はクラブハウスの設置場所であり。野球部、シニア野球リーグ、みるみるくらぶの活動拠点となっている。矢元台公園は、団スポの1つの活動部である公園管理会によって管理されている。そのことについてB氏は「この公園にはゴミ箱がないでしょ。自分たちが使う場所ですから、出たゴミは必ず持ち帰るのを徹底してます。そのおかげでこの公園に來る人もゴミを出さなくなりました。だからこの団地にある他の公園よりも絶対綺麗ですわ。」と自信に満ちた口調で述べている。さらにA氏は「震災の時、すぐにこの公園で野球したわけですから。会員だけでなく団地の住民にとってもすごく重要な場所です。」と、矢元台公園の重要性を語っている。

そして「コミスポ(会報)」も重要な物理的シンボルとしてあげられる。コミスポには団スポ全体の活動報告、各活動部の活動報告、学会などの参加報告、会員の動向、団スポへの調査や訪問記録などが記載され、会員や関係者に配布されている。2013(平成25)年7月

で通算145号を数えている。A氏は「年2回の発行ですけど、団スポの状況を会員にお知らせする大切なものなんです。手抜きはできません。」と、コミスポの重要性を述べている。また、D氏はコミスポについて「他のクラブがどんな活動してるかわかります。他のクラブに負けんようにって思いますね。」と、コミスポの効果を語っている。会員はコミスポを見ることによって他の活動部の状況を知ることができ、さまざまな情報を共有できるのである。加えて、コミスポは会員だけではなく研究者や行政関係者などの会員以外に配布され、団スポの情報を内部のみならず外部にも発信するツールとして重要な役割を果たしている。

4. まとめ

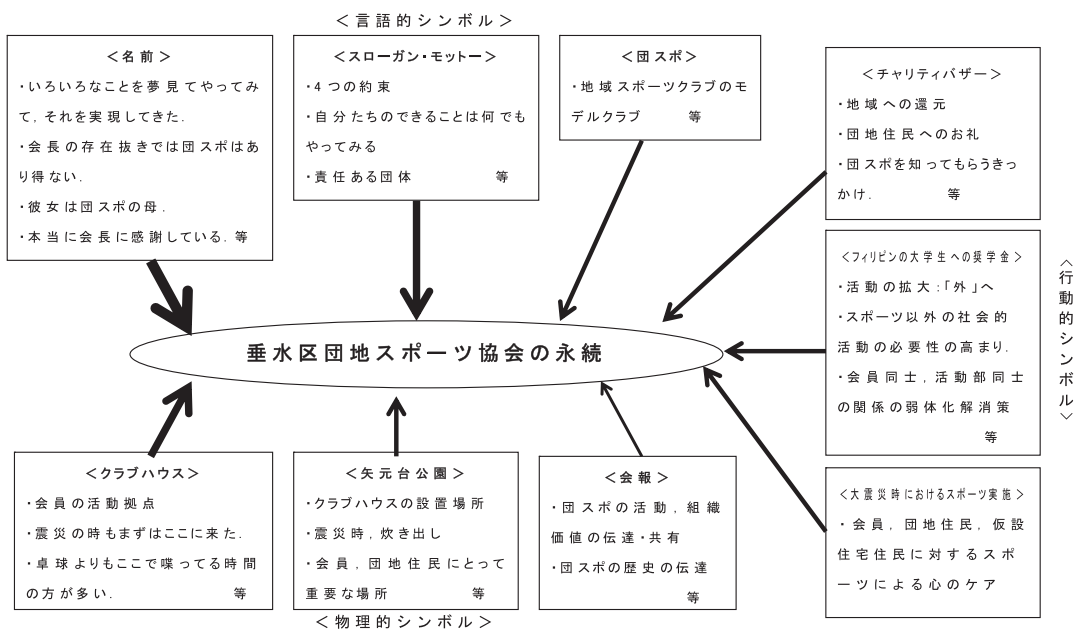
本研究は、地域スポーツクラブの永続性に関して、組織文化の視点より明らかにすることを目的としてきた。垂水区団地スポーツ協会を対象にフィールドワークを行った結果、以下のようにまとめられる。

- (1) 団スポには、様々な言語的シンボル、行動的シンボル、物理的シンボルが存在している。
- (2) 言語的シンボルは、団スポ会員の行動原則となっている。
- (3) 行動的シンボルは、会員に対して「団スポはクラブ内の活動だけではなくクラブ外での社会活動にも力を注いでいく」という組織価値を示し、共有させている。
- (4) 物理的シンボルは、会員の団スポへのロイヤルティを高め、維持する機能を果たしている。
- (5) 団スポにおける組織文化は、シンボルによって会員に自明視され、会員の日々の活動の行動原則になっている。

以上の検証により、団スポにおけるシンボルには「団スポの目標や組織価値を会員に伝え、共有させる」、「会員の団スポへのロイヤルティを高め、維持する」、「各活動部、会員同士の関係を築き、強め、維持する」、「『団スポ』という組織の維持」という機能を果たしていることが明らかになった。そして、団スポにおけるシンボルがこれらの機能を果たすことによって、スポーツを通して対内的・対外的にも「責任ある団体」として活動するという組織文化が形成されているのであり、その組織文化が団スポの永続性に影響を及ぼしているといえる(図3)。中でも、C氏の「私たちは本当に会長に感謝しています。」、D氏の「会長の存在抜きでは団スポはあり得ません。彼女は団スポの母みたいなものです。」、B氏の「今は家のことより団スポが中心になってます。」というA氏に関する発言から言語的シンボルの「名前」が団スポの永続性に最も強い影響を及ぼしていることがうかがえ

る。さらに、「4つの約束」、「自分たちのできることは何でもやってみる」、「責任ある団体」という「スローガン・モットー」は、団スポ会員の行動原則となり、それが行動的シンボルとして現出し、団スポの永続性に影響を及ぼしていることが明らかになった。

本研究は、設立から44年が経過している団スポを対象としたケーススタディのため、これらの結果を一般化できないことが研究の限界としてあげられる。しかしながら、組織文化の形成が団スポの永続性に影響を及ぼしていることが明らかになったことは、他の地域スポーツクラブの永続性についても参考になると考えられる。今後の研究の課題として、団スポの組織文化についてさらなる縦断的研究が求められること、設立から間もないクラブの組織文化の形成を明らかにすること、設立から間もないクラブと歴史あるクラブとの組織文化の形成を比較すること、があげられる。



注) 線の太さが影響力の強さを示している。

図3. 団スポの組織文化と永続性

本研究の一部は、平成23～25年度独立行政法人日本学術振興会科学研究費助成事業(学術研究助成基金助成金：基盤研究C)「総合型地域スポーツクラブの永続性における組織文化の形成・発展に関する実証研究」(課題番号：23500746、研究代表者：伊藤克広)を受け実施いたしました。調査にご協力いただいた垂水区団地スポーツ協会関係者の皆さまに感謝いたします。

5. 参考文献

- アンソニー・ギデンズ(2004)社会学(第4版)。而立書房：東京。
- Baker, F. L.(1980)Managing Organizational Culture. The Mckinsey Quarterly, Autumn: 51-61.
- C・I・バーナード(1968)新訳 経営者の役割。ダイヤモンド社：東京。
- Dandridge, T. C., Mitroff, I. & Joyce, W. F. (1980) Organizational Symbolism: A Topic to Expand Organizational Analysis. Academy of Management Review 5(1):77-82.
- Deal, T. E. and Kennedy, A. A. : 城山三郎訳(1982)シンボリック・マネジャー。岩波書店：東京。
- 古田峰子(1999)地域住民自らが立ち上げ運営する組織－兵庫県神戸市垂水区団地スポーツ協会－。
文部省委託調査報告書「生涯スポーツ促進のためのスポーツ施設、学校体育施設の高機能化に関する研究開発」。財団法人日本レクリエーション協会。余暇生活開発・レクリエーション総合研究所編：43-56.
- 蓮沼良造(1992)実践コミュニティ・スポーツ。大修館書店：東京。
- 稲葉慎太郎(2009)総合型地域スポーツクラブの運営評価に影響を及ぼす要因に関する研究－クラブ・プロフィールとソーシャル・キャピタルに着目して－。体育スポーツ科学18：1-10。
- 稲葉慎太郎、山口泰雄、伊藤克広(2013)総合型地域スポーツクラブの法人格の有無によるソーシャル・キャピタルの影響に関する研究。SSFスポーツ政策研究2(1)：152-160。
- 伊藤克広・山口泰雄(2001)総合型地域スポーツクラブの形成過程とマネジメント課題－「加古川スポーツクラブ」のケーススタディー。神戸大学発達科学部研究紀要8(2)：109-121。8(2)：109-121。
- 文部科学省(2011)スポーツ基本法。
- 文部科学省(2012)スポーツ基本計画。
- 文部科学省(2012)平成24年度総合型地域スポーツクラブに関する実態調査結果概要。
- 中島信博(2003)地域スポーツ政策のこれから－「総合型地域スポーツクラブを現場から問う－。現代スポーツ批評9：62-74。
- 長積仁、榎本悟、松田陽一(2006)スポーツ振興とソーシャル・キャピタルの相互補完的關係。徳島大学総合科学部人間科学研究14：9-24。
- 長積仁、佐藤充宏、榎本悟(2007)行政依存型組織から自律を図る地域スポーツクラブの組織行動をその様相。生涯スポーツ学研究5(1)：1-11。
- 長積仁、榎本悟、曾根幹子(2009)「地域スポーツクラブがコミュニティにもたらす影響－プログラムへの参加とソーシャル・キャピタルとの関係性の検討－。生涯スポーツ学研究、6(2)：1-11。
- 小原久美子(2007)現代組織文化論研究－経営学における組織文化論の過去・現在・展望－。白桃書房：東京。
- 坂下昭宣(1999)組織シンボリズム研究の視圈。国民経済雑誌179(6)：33-47。
- 坂下昭宣(2002)組織シンボリズム論－論点と方法－。白桃書房：東京。
- 垂水区団地スポーツ協会(1992)コミスポ100号記念。
- 山口泰雄ら(2000)地域におけるスポーツ環境とモデルクラブの評価に関する研究。平成11年度文部省科学研究費(基盤研究：2)研究成果報告書。
- 山口泰雄(2004)兵庫県の総合型地域スポーツクラブが人々にもたらしたもの。体育科教育52(1)：42-45。
- 山口泰雄(2006)地域を変えた総合型地域スポーツクラブ。大修館書店：東京。
- 山口泰雄(2010)一行簡潔法と図式化によるイベント・教室の質的評価。健康づくり2010.5。